



ESCUELA DE POSTGRADO

Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

Tesis para optar el grado **MAESTRO** en:

DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Autor:

Bachiller. Cabrera Ramirez, Sonia Jacqueline

Asesor:

Doctora. Ena Cecilia Obando Peralta

Cajamarca – Perú

2019

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019. La presente investigación tiene un estudio de tipo cualitativo y correlacional.

La hipótesis planteada es el estilo de liderazgo de los gerentes se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal en una empresa contratista minera en Cajamarca. Para contrastar la hipótesis de investigación se utilizó el diseño no experimental con prueba estadística de Sperman, que nos sirve para determinar la relación entre dos variables que han sido clasificadas por orden y como métodos: inductivo-deductivo y en técnicas e instrumentos, se elaboró 2 encuestas dirigidas al personal de la empresa, las cuales fueron debidamente validadas y luego aplicadas en la empresa en estudio. La población es de: 10 colaboradores, a quienes se les aplicó Test de Liderazgo de Kurt y Lewin y otra de desempeño.

Del resultado de los datos, se concluye que el estilo de liderazgo de los gerentes se relaciona en el desempeño laboral del personal en una empresa contratista minera de la ciudad de Cajamarca. Se puede precisar, entonces, que el estilo de liderazgo de los gerentes se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal en una empresa contratista minera en Cajamarca; es decir, un buen estilo de liderazgo de los gerentes se obtienen valores altos en el nivel de desempeño del personal.

La propuesta que se aplica para mejorar el desempeño laboral del personal es un estilo de liderazgo democrático.

Palabras clave: colaboradores, estilos de liderazgo, desempeño laboral, dimensión y relación.

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship between leadership styles and the job performance of workers of a mining contractor company in Cajamarca 2019. The present investigation has a qualitative and correlational study.

The proposed hypothesis is the leadership style of the managers is significantly related to the work performance of the personnel in a mining contractor company in Cajamarca. To test the research hypothesis, the non-experimental design with Sperman's statistical test was used, which helps us to determine the relationship between two variables that have been classified by order and as methods: inductive-deductive and in techniques and instruments, it was elaborated 2 surveys directed to the company's personnel, which were duly validated and then applied in the company under study. The population is of: 10 workers, to whom Kurt and Lewin's Leadership Test was applied and another of performance.

From the result of the data, it is concluded that the leadership style of the managers is related to the work performance of the personnel in a mining contractor company in the city of Cajamarca. It can be pointed out, then, that the leadership style of the managers is significantly related to the work performance of the personnel in a mining contractor company in Cajamarca; that is, a good leadership style of the managers, high values are obtained in the level of staff performance.

The proposal that is applied to improve the work performance of the personnel is a democratic leadership style.

Dedicatoria

A mis padres Héctor y Dora, por su amor infinito, por sus valores inculcados a lo largo de mi vida, su apoyo y por ser los pilares motivadores para la culminación de esta nueva etapa y en mi crecimiento profesional.

A mis abuelitos Manuel y Susana, por su amor incondicional y todos los valores inculcados a lo largo de mi vida.

A mi amado esposo William, por su apoyo, tiempo y motivación constante; mis amados hijos Leonardo y Mateo (+), que con su tiempo y siendo pequeño para comprender me motivaste día a día en mis anhelos de ser mejor, por lo que este trabajo te lo dedico con todo mi amor.

Agradecimientos

A Dios por darme la vida y salud y ser mi guía constante en cada paso que doy.

Agradezco a la Dra. Ena quien me brindó sus conocimientos y contribuyó con la elaboración de esta tesis y en cada momento de mi formación profesional, con el objetivo de lograr la meta trazada.

Tabla de contenidos

Resumen	ii
Abstract	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimientos	iv
Tabla de contenidos.....	v
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
I.1. Realidad problemática	1
I.2. Pregunta de investigación.....	3
I.3. Objetivos de la investigación.....	3
A. Objetivo General.....	3
B. Objetivos específicos.....	3
I.4. Justificación de la investigación	4
I.5. Alcance de la investigación.....	4
II. MARCO TEÓRICO.....	5
II.1. Antecedentes.....	5
II.2. Bases Teóricas.....	13
II.3. Definición de términos básicos.....	27
III. HIPÓTESIS.....	29
III.1. Declaración de Hipótesis	29
III.2. Operacionalización de Variables.....	29
III.3. Propuesta de solución	30
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS	37
IV.1. Enfoque de Investigación.....	37
IV.2. Tipo de Investigación.....	37
IV.3. Método:	37
IV.4. Diseño de la Investigación:	38
IV.5. Marco Muestral:.....	38

IV.6. Unidad de Análisis:	38
IV.7. Población:.....	38
IV.8. Muestra:	38
IV.9. Técnica:.....	38
IV.10. Instrumento:.....	38
V. RESULTADOS.....	39
VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	48
VI.1. DISCUSIÓN.....	48
VI.2. CONCLUSIONES	51
LISTA DE REFERENCIAS	53
APÉNDICE	56
ANEXOS.....	57

Índice de tablas

Tabla N° 1. Estilos de liderazgo de White, Lippitt y Lewin	20
Tabla N° 2. Ventajas y desventajas de los estilos de liderazgos	21
Tabla N° 3. Matriz de Operacionalización de variables	29
Tabla N° 4. Matriz de Operacionalización de variables	30
Tabla N° 5. Matriz de Operacionalización de variables	31
Tabla N° 6. Cronograma propuesto	35
Tabla N° 7. Presupuesto de Propuesta.....	36
Tabla N° 8. Estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019	39
Tabla N° 9. Estilo de liderazgo gerentes de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019	39
Tabla N° 10. Desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.....	40
Tabla N° 11. Estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral en su dimensión orientación de resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019	42
Tabla N° 12. Estilo de liderazgo democrático con el desempeño laboral en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.....	43
Tabla N° 13. Estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.	43
Tabla N° 14. Estilos de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión orientación a resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.....	44
Tabla N° 15. Estilos de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.	45
Tabla N° 16. Estilos de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.	46

Índice de figuras

Figura N° 1. Teorías de los rasgos	16
Figura N° 2. Teoría de Hersey, Blanchard y Dewey (1988)	18
Figura N° 3. Pirámide de Maslow	26
Figura N° 4. Coeficiente de correlación	37
Figura N° 5. Estilo de liderazgo gerentes de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019	40
Figura N° 6. Desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.....	41

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

La complejidad de las organizaciones requiere que cada vez más, se vuelvan importantes las relaciones entre las personas, el trabajo en equipo, el alto grado de desempeño, el liderazgo, el aprendizaje y el cambio organizacional. El reconocimiento a nivel mundial de la importancia de desarrollar las habilidades interpersonales de los directivos y profesionales al servicio de las organizaciones está estrechamente ligado a la necesidad que éstas tienen de conseguir y mantener empleados y ejecutivos de alto desempeño. Es decir, la valoración requerida al personal en las organizaciones otorgándoles las herramientas adecuadas con las cuales le permitan realizar su trabajo con eficacia y eficiencia cuya finalidad sea lograr los objetivos propuestos en el tiempo esperado.

Es aquí, que el estilo del liderazgo adoptado por la gerencia permite anticiparse a los hechos y no esperar pasivamente los resultados (Amorós, 2008).

Según Clemente (2011), durante el siglo XXI, a nivel mundial, los cambios en los aspectos económicos, políticos y sociales se han dado a una gran velocidad, que toma en cuenta la valoración del personal en las organizaciones, otorgándoles las herramientas que les permitan actuar con eficiencia y eficacia frente a los retos que enfrenta día a día, con la finalidad de lograr los objetivos trazados. Es por ello, la gran importancia del rol del gerente que juega un papel muy importante, ya que debe adoptar un estilo de liderazgo positivo permitiendo adelantarse a los acontecimientos y no esperar pasivamente los retos diarios.

Determina la influencia que tiene el liderazgo en el clima organizacional y como esto conlleva al desempeño de los colaboradores en la organización. Es decir, la importancia del liderazgo en las organizaciones para la obtención de un gran desempeño laboral y por ende un buen clima organizacional (Serrano & Portalanza, 2015).

En el caso de la empresa contratista minera, al ser una mediana empresa y con la visión de ser líder en el sector minero, carece de una dirección de liderazgo por

parte de su Gerencia y una estrategia para medición del desempeño laboral de sus colaboradores del área administrativa.

La problemática sin duda para un Gerente que no ejerza un adecuado estilo de liderazgo trae consigo monotonía, estrés laboral, que el jefe no sepa escuchar al colaborador, ausentismo de plan de desarrollo profesional; lo cual repercute en el desempeño laboral de los colaboradores mediante los siguientes comportamientos como ausentismo, rotación constante de personal, falta de objetivos, falta de feedback (retroalimentación).

En tal sentido se ha identificado una variedad de problemas que retrasan su óptimo crecimiento: Las indicaciones de Gerencia no son unificadas; es decir, al ser una empresa constituida familiar todos los dueños intervienen asumiendo las mismas funciones, ocasionando en el colaborador conflicto en sus funciones. En tal sentido vemos reflejado que los gerentes presentan diversos estilos de liderazgo, tales como: Gerencia general, tiene un estilo democrático ya que fomenta la participación de todos sus colaboradores con la finalidad de que todos tengan una misma comunicación.

La gerencia administrativa-financiera tiene un estilo de liderazgo autocrático pues únicamente proyecta decisiones unilaterales sin pie a escuchar otras consideraciones para el desenvolvimiento del trabajo, mientras que la gerencia de proyectos tiene un estilo de liderazgo "laissez-faire", solo deja que los colaboradores en su mayoría operativos realicen sus trabajos bajo su cuenta pues considera a su juicio en compromiso de sus colaboradores bajo este estilo.

Sus procesos de recursos humanos. No cuenta con una adecuada elaboración de incentivos por las metas logradas de sus colaboradores.

De igual manera se identificó un alto grado de ausentismo en la participación de Recursos Humanos (según información referenciada por la encargada de Compensación de Remuneraciones), siendo el principal mediador para elaborar una estrategia de compensaciones hacia los colaboradores.

La empresa se encuentra en miras de implementación de talleres para sus gerentes, cuya finalidad es revertir el impacto negativo generado y brindar las directivas de forma concisa hacia sus colaboradores. Así mismo generar un recurso en que sus

colaboradores cuenten con remuneraciones hacia sus logros, comunicación efectiva ya sea de jefe a colaborador o en el ámbito de trabajo.

I.2. Pregunta de investigación

Determinar la relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

I.3. Objetivos de la investigación

A. Objetivo General

Determinar la relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

B. Objetivos específicos

- ✓ Conocer el estilo de liderazgo gerentes de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.
- ✓ Conocer el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.
- ✓ Determinar la relación del estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral en su dimensión orientación de resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.
- ✓ Determinar la relación del estilo de liderazgo democrático con el desempeño laboral en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.
- ✓ Determinar la relación del estilo el estilo de liderazgo Laissez faire con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.
- ✓ Determinar la relación de los estilos del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en sus dimensiones orientación a resultados, colaboración y compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.

I.4. Justificación de la investigación

La presente investigación sobre la relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores es un factor determinante para el éxito de las empresas en los negocios comerciales, industriales, etc.; puesto que vivimos en un mundo globalizado y estar inmersos ante constantes cambios, las empresas buscan fortalecer y contar con herramientas que les permitan identificar las potencialidades necesarias que se traduzcan en prácticas de desempeño cada vez más eficientes y eficaces.

Justificación Teórica

La presente investigación encuentra su justificación teórica en la teoría situacional cuyos estilos de liderazgo están basados en los autores White, Lippitt y Lewin y en el desempeño laboral de los autores Bohlander, Sherman y Snell.

Justificación Práctica

La investigación propuesta busca aportar la relación que existe del estilo del liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera con ello se permitirá captar y retener al mejor talento.

El contar con la buena dirección, guía del líder y cumplimiento los debidos lineamientos servirán de gran apoyo en el logro de la eficiencia y eficacia de sus colaboradores, desarrollando sus capacidades y habilidades para potenciar su rendimiento ya sea mediante una evaluación de desempeño, reconocimientos o compensaciones remunerativas y sobre todo mejorando las relaciones colaborador-Gerente.

I.5. Alcance de la investigación

Se utilizará la investigación correlacional con la finalidad de medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. Es decir, la relación que tiene el estilo de liderazgo con el desempeño de sus colaboradores de la empresa contratista minera y para ello se aplicará una encuesta a 10 colaboradores del área administrativa.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

a. Nivel Internacional:

En la ciudad de Caracas-Venezuela, en su tesis para obtención de grado en la Facultad de ciencias económicas y sociales en la especialidad de Relaciones industriales; cuyo objetivo de la tesis Determinar si existe relación entre los estilos de liderazgo percibidos por los empleados y el desempeño laboral de los mismos, en una empresa privada perteneciente al sector de servicios, ubicada en el área metropolitana de Caracas desarrolló una investigación de tipo descriptivo-correlacional con una población de 129 empleados profesionales. El análisis de datos se realizó a través de la distribución de frecuencias, tablas de contingencia su aplicación del coeficiente Pearson, obteniendo como resultados predominancia del estilo estructural y una relación positiva débil en cuanto al estilo estructural y el desempeño laboral. Las conclusiones de la presente investigación indica que más del 30% de la población percibió a sus superiores dentro el estilo de liderazgo estructural, la cual presenta el mayor porcentaje obtenido las 04 perspectivas que se analizaron en este modelo. Por lo que se concluye que los gerentes son percibidos por sus subordinados como personas orientadas a la consecución de metas organizacionales y por ende a las demandas de su entorno (Altuve & Serrano, 1999).

Teniendo en cuenta la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral, por lo que se tiene una predominancia del estilo de liderazgo estructural de los colaboradores para con la organización. Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar la presente tesis.

En la ciudad de Madrid-España, en una tesis para doctorado en la Facultad de Derecho, departamento de ciencia política y relaciones internacionales; cuyos 2 objetivos principales de tesis: explorar los estilos de liderazgo que utilizan los funcionarios en la administración pública federal centralizada de México y cuál de ellos es el más recurrente y evaluar cómo se relacionan los estilos de liderazgo de

los funcionarios de la administración pública federal centralizada de México con los indicadores de desempeño de esfuerzo extra, satisfacción y eficacia. Desarrolló una investigación de correlación entre variables y no de relación causal, con una población de 22,073 cuya muestra es 8,961 funcionarios públicos lo que representa un 41% de la población total de mandos medios y superiores de todas las dependencias que conforman la administración pública centralizada. Las técnicas que se utilizaron para en el análisis de datos: coeficiente de confiabilidad, análisis factorial confirmatorio, correlación entre variables y regresión lineal simple y múltiple. El coeficiente de fiabilidad alfa (α) de Cronbach que se obtendrá del SPSS, mide el grado de homogeneidad o parecido que existe entre los elementos que conforman cada escala. En la medida en que exista menor error de la medición, en esa medida el coeficiente se acercará a la unidad o, lo que es lo mismo, donde un valor 0 indicará parecido nulo entre elementos y un valor 1 (ausencia de error), correlación perfecta entre los ítems de la escala. Valores alfa de por lo menos .70 son considerados aceptables (Nunnally, 1981), mayores de .80 suelen considerarse buenos y superiores a .90 excelentes (Ayoub, 2010).

Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar un determinado uso de estilos de liderazgo para mejorar el servicio de los funcionarios de la administración pública, como se pretende en la presente tesis.

En la ciudad de Ambato-Ecuador, en una tesis para obtención del Título de Ingeniera de Empresas; cuyo objetivo de la tesis “Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de Andelas Cía. Ltda.” desarrolló una investigación de tipo descriptiva-explicativa-correlacional con una población de estudio de 36 colaboradores directamente involucrados en las actividades funcionales. El procesamiento de los datos se realizó mediante el análisis de Chi cuadrado, donde se obtuvo como resultado que se acepta la hipótesis alternativa el mejoramiento del clima organizacional si incrementa el desempeño laboral de los colaboradores de Andelas Cía Ltda. y rechaza hipótesis nula el mejoramiento del clima organizacional no incrementa el desempeño laboral

de los colaboradores de Andelas Cía. Ltda. Las conclusiones de la presente investigación indican que el desempeño laboral de los colaboradores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario. Asimismo, el no fomentar un trabajo en equipo conlleva al individualismo y falta de participación en las actividades de la empresa, incidiendo finalmente en la falta de compromiso organizacional (Uría, 2011).

El antecedente contribuye a reforzar la presente tesis puesto que, el desempeño laboral del personal se ve afectado por los diferentes estilos que los jefes tengan ante diversas situaciones.

En la ciudad de Quito-Ecuador – Ecuador desarrolló una investigación de tipo cuantitativa-descriptiva-correlacional con una población de estudio 525 funcionarios, de los cuales 85,7% (450 individuos) corresponden a analistas, ejecutores y secretarías; mientras que el 14,3% (75 personas) restante son colaboradores directivos/jefes. Los datos fueron analizados mediante la prueba estadística no paramétrica Chi cuadrado de Person. Las conclusiones de la presente investigación indica que el estilo de liderazgo tiene un mayor efecto con un total de 52 colaboradores que representa el 69.3% de la población, mientras que el estilo de liderazgo democrático representa 21.4% y el paternalista 9.3% respectivamente. Descartando presencia de los liderazgos autocrático y transformador. En lo concerniente a la evaluación de desempeño muestra que el 58.2% de la población tiene un desempeño no óptimo y el 41.8% labora con un desempeño óptimo (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar un determinado uso de estilos de liderazgo para mejorar la calidad del servicio del personal administrativo, como se pretende en la presente tesis.

En el artículo de reflexión (Serrano y Portalanza, 2015); concluye que el líder influye en los colaboradores intercediendo en el actuar de ellos, generando motivación y por ende un alto desempeño que es lo que busca y aspira toda empresa.

El antecedente contribuye a reforzar un determinado uso de estilo de liderazgo para mejorar el rendimiento de los colaboradores, como se pretende en la presente tesis.

En la ciudad de San Luis Potosí, S.L.P.-México, en una tesis para Maestra en Administración con énfasis en Negocios en el Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Colaboradores de PYMES Potosinas, cuyo objeto de estudio determinar la influencia de los valores hacia el trabajo en la motivación laboral y el desempeño de colaboradores de PYMES potosinas para conocer el impacto que tienen los valores sobre los empleados y permitir que las empresas pueden entender el comportamiento humano. Desarrolló una investigación tipo cuantitativo con una población (muestra correspondiente a tres Pymes de la zona industrial de la ciudad de San Luis Potosí) de 100 colaboradores Pymes Potosinas, de las cuales 61.6% fueron hombres y 37.4% fueron mujeres, con edades comprendidas entre 21 y 57 años. La media de años de antigüedad en el puesto fue de 4 años y en la organización de 5 años. Los datos fueron analizados mediante software estadístico SPSS en su versión 19 y comprobar la hipótesis de estudio en donde se analizó su confiabilidad de las escalas mediante procedimiento de Alpha de Crobach. Los resultados dan a conocer una relación positiva entre los valores de los colaboradores y el desempeño laboral; es decir, tienen los valores más presentes en lo relativo a apertura al cambio y autotranscender (es decir, el colaborador busca un ambiente de bienestar, tolerancia, comprensión y un gran interés en que persista la armonía) (Castro, 2016).

Teniendo en cuenta, el desempeño de los colaboradores tiene una relación positiva en los valores de los colaboradores; puesto que genera tolerancia, bienestar y finalmente es focalizado en sus capacidades y oportunidades de mejora.

b. Nivel Nacional:

En la ciudad de Lima-Perú, en una tesis para al Grado Académico de Magíster en Desarrollo Organizacional; cuyo objeto de estudio es “Determinar el grado de relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional de los colaboradores de una empresa peruana del sector servicios.”. Desarrolló una investigación de tipo cuantitativo, correlacional y transversal para una población de 219 colaboradores, de los cuales 21 colaboradores no aceptaron y 05 colaboradores fueron eliminados debido a que no completaron la información de las encuestas. Se evidenciaron los estilos de liderazgo predominante en la empresa es el transformacional y la actitud predominante es la aceptación. Asimismo, los resultados muestran que los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y correctivo se relacionan de manera significativa, moderada y positiva con la actitud de aceptación ante el cambio organizacional; también señalan que el estilo de liderazgo pasivo-evitador se relaciona de manera significativa, moderada e inversa con la actitud de aceptación ante el cambio organizacional. Por lo que con dichos resultados permitieron desarrollar un plan de acción con la propuesta de actividades destinadas a fortalecer los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, así como optimizar la actitud de aceptación ante el cambio organizacional. (Chávez, Cigüeñas, & Martensen, 2016)

Teniendo en cuenta que los estilos de liderazgo se relacionan de manera significativa con el cambio organizacional; por lo que, se debe crear algunos programas que incentiven la competencia entre los colaboradores, cuyo fin sea el esfuerzo en realizar correctamente sus actividades y ser sobresalientes dentro de la organización, de esta manera se logrará un desempeño eficaz.

Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar que la aplicación de algunos planes de mejora en el desempeño del personal, como se pretende en la presente tesis.

En la ciudad de Lima-Perú, en una tesis para grado académico de maestro en “Comportamiento organizacional y recursos humanos”; cuyo objetivo de la tesis “determinar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de una empresa bancaria del estado con sedes en Lima” desarrolló una investigación de tipo aplicada (práctica o empírica), el nivel de estudio fue correlacional de corte transversal. Con una población de 457 colaboradores de una empresa bancaria del estado con sedes en Lima. Se concluyó que la variable estilos de liderazgo y sus dimensiones estilo autocrático, estilo democrático y estilo laissez faire están relacionados con el clima organizacional de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima (Ramírez, 2017).

Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar que los diferentes estilos de liderazgo si están relacionados con el clima organizacional como se pretende en la presente tesis.

En la ciudad de Lima-Perú, en una tesis optar el título profesional de Licenciado en Administración en “Estilos de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. de San Luis, 2017”; cuyo objetivo de la tesis determinar la medida en que el estilo de liderazgo influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus San Luis. Se utilizó una metodología de tipo descriptiva correlacional, de diseño no experimental, transversal. La muestra probabilística estuvo constituida por 111 colaboradores de dicha empresa: 10 jefes, 13 supervisores y asistentes y 88 colaboradores. Los resultados mostraron que los estilos de liderazgo si tienen influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores (Huahualuque, 2017).

La contribución que realiza el presente trabajo de investigación es evidenciar la influencia significativa que existe entre los colaboradores de la empresa con el desempeño laboral, como se pretende en la presente tesis.

c. Nivel Local:

En la ciudad de Cajamarca-Perú, en una tesis obtener el título de Licenciado en Administración en “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de infraestructura en el gobierno regional de Cajamarca”; cuyo objetivo de la tesis es determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del recurso humano en el Área de Infraestructura del Gobierno Regional de Cajamarca. El tipo de investigación es descriptivo-no experimental y transversal. La población corresponde a 27 colaboradores, concluyendo en que el clima laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del Área de Infraestructura del Gobierno de Cajamarca (Ruiz, 2015).

Para determinar el estilo de liderazgo de los colaboradores se debe tener en cuenta la influencia significativa del clima laboral con el desempeño laboral que poseen, porque de esto depende su actuación con los colaboradores.

Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar que la presencia de distintos factores que influyen en el desempeño laboral, como se pretende en la presente tesis.

En la ciudad de Cajamarca-Perú, en una tesis Magister en Dirección y Gestión del Talento Humano en El estilo de liderazgo de los gerentes y su influencia en el desempeño laboral del personal en una empresa de almacenes generales de la ciudad de Cajamarca; cuyo objeto de estudio de la tesis es “Determinar como el estilo de liderazgo de los gerentes influye en el desempeño laboral del personal en una empresa de almacenes generales de la ciudad de Cajamarca”. El tipo de investigación utilizado es investigación se utilizó el diseño no experimental de corte transversal, aplicado a una población de 14 empleados y la conclusión de la presente investigación es que el estilo de liderazgo de los gerentes influye directa y significativamente en el desempeño laboral del personal, es decir, a mayores valores en la aplicación de un buen estilo de liderazgo de los gerentes se obtienen valores altos en el nivel de desempeño del personal. La propuesta por aplicar para

mejorar el desempeño laboral del personal es un estilo de liderazgo democrático (Cerna, 2015).

Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar un determinado uso de Estilo de liderazgo para mejorar el rendimiento de los empleados, como se pretende en la presente tesis.

En la ciudad de Cajamarca-Perú, en una tesis “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de la agencia del BBVA Continental en la ciudad de Cajamarca y su ámbito de alcance, año 2016”; cuyo objeto de estudio “Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal del BBVA Continental de la ciudad de Cajamarca en el año 2016, a través del método de observación permitiendo identificar los factores que ejercen incidencia en su desempeño. Se utilizó un tipo de investigación cualitativa- no experimental. La población objeto de estudio está dirigida a colaboradores que laboran en la oficina central (18) y centro comercial el Quinde (10) haciendo un total de 28 colaboradores. Por los resultados obtenidos se evidencia que los factores de clima organizacional afectan al desempeño laboral de los colaboradores puesto que están estrechamente ligados a los objetivos, la motivación, el liderazgo, el control, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales y la cooperación existente en el BBVA Continental de la ciudad de Cajamarca. De todas las investigaciones internacionales, nacionales y locales podemos concluir que la variable independiente que se considere influirá significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores (Tauma, 2017).

Por lo tanto, el antecedente contribuye a reforzar la influencia del desempeño laboral en los colaboradores puesto que están estrechamente ligados a varios objetivos para mejorar el rendimiento de los colaboradores, como se pretende en la presente tesis.

II.2. Bases Teóricas

Concepto de liderazgo:

La definición de concepto de liderazgo ha sido una búsqueda constante de numerosos investigadores a lo largo del tiempo, desarrollando diversas teorías en cuanto a su significado y cómo ejercerlo. Desde el punto de diversos autores tenemos los siguientes significados:

Según Maxwell (1993) define al liderazgo como “la capacidad de alcanzar una posición, no de obtener seguidores”.

Para P.Kotter (1999) define "el liderazgo es la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines". De igual manera señala que el liderazgo complementa la gerencia no la reemplaza.

Para Senge (2000) define "El liderazgo implica aprender a moldear el futuro. Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades".

Según Agüera (2004) define al liderazgo como “el proceso de influir, guiar o dirigir a los miembros del grupo hacia el éxito en la consecución de metas y objetivos organizacionales”.

Según (Mamani, Chugden, Tintaya, Sánchez, & Salazar, 2015) definiendo a liderazgo como “Influencia que varía según sean las cualidades que posea el líder”.

A lo largo de la historia el significado de liderazgo ha ido modificándose de acuerdo con los cambios del desarrollo humano; es decir en sus inicios eran liderados por dioses que regían la conducta de los seres humanos. La figura del líder llama la atención por su influencia y fuerza sobre la historia de los pueblos. Figuras como Jesucristo, Nelson Mandela, Marthin Luther King, etc. Ponen a pensar en que los

líderes nacen o se hacen, de si sus procesos psicológicos son aprendidos o heredados y de como un líder efectivo conduce un grupo de personas hacia un fin común.

En conclusión, podemos definir al liderazgo como la influencia que las personas desarrollan en alguna situación determinada; cabe resaltar que la comunicación juega un papel importante, ya que por medio de ella se establecerán directrices necesarias en la empresa y se expresarán pensamientos con la finalidad de cumplir con los objetivos que exige la organización.

Cuando se trata del o la líder de una organización, este individuo es el creador de la cultura organizacional y es quién marca las metas, valores y normas de dicha organización. Un líder, tiene que intentar que el grupo se mantenga unido, y que los integrantes se encuentren mínimamente satisfechos. Hemos de tener en cuenta, como afirman algunos de los autores ya citados que las definiciones de líder y liderazgo son algo controvertidas, siendo el liderazgo un concepto dinámico, cuyas definiciones pueden ser matizada según los elementos que se integran, pero siempre tiene como base lograr unos objetivos como grupo o colectividad.

Liderazgo y su importancia en la organización.

En los últimos años, los medios de información como: el correo electrónico, la telefonía móvil, el Internet, por mencionar los más relevantes han impactado decisivamente en la organización de las empresas y en los estilos de liderazgo. La comunicación en tiempo real ha facilitado el trato más ágil entre las diferentes estructuras de las empresas. En el mercado también se han generado cambios, de tal manera que prácticamente se han eliminado los tiempos de espera, los clientes ahora exigen soluciones inmediatas, y requieren poder hablar en el momento con la persona idónea; por tanto, es un gran reto para el líder empresarial.

Por lo anterior, el reto es "conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común", sobre todo si se tiene en cuenta que los procesos de globalización económica y de apertura comercial han

incidido en la competencia y en la velocidad de la producción, así como en el interés y gustos del consumidor.

Por ello, la importancia del liderazgo en las micro, pequeñas y medianas empresas es mayor y fundamental comparativamente con situaciones estables y dinámicas del mercado previsible. Para ubicar el campo de acción del liderazgo se establece, en primer lugar, la diferencia entre lo que corresponde a las acciones de la administración y a las propias del liderazgo.

Es valioso mencionar que una de las cualidades fundamentales para el personal dentro de una organización es que posean un sentido de liderazgo como persona individualizada, lo que contribuirá a que los colaboradores cumplan sus objetivos y metas propuestas.

Para (Yulk, 2004) el mejor liderazgo se basa en no solo mandar y ordenar sino saber escuchar y actuar; es decir debe aprender a comunicar y transmitir lo que realmente quiere.

Para Chiavenato (2009) el tema de liderazgo tiene mayor importancia en el mundo empresarial por una simple y sencilla razón: las empresas requieren de personas llamados líderes que dirijan de manera eficiente y eficaz, puesto que el liderazgo es la manera más eficaz de llevar al éxito a las organizaciones haciéndolas cada vez más competitivas.

Para Robbins y Judge (2013) aseveran que las organizaciones necesitan un liderazgo y una sólida administración para alcanzar una optimización en sus recursos. En la actualidad, se necesitan líderes que desafíen el estatus quo; es decir, que visionen el futuro e inspiren a los miembros de su equipo a lograr las metas trazadas (p. 406) El promover un buen liderazgo en las organizaciones proyectamos en los colaboradores una comunicación asertiva, que exista una interacción apropiada entre asistente y jefes pues no se trata solo de dar órdenes sino transmitir correctamente las directrices con la finalidad de lograr las metas propuestas.

Teorías de estilo de liderazgo

Históricamente, sus inicios del liderazgo han ido tomando cursos relativamente distintos que se suceden a veces como oleadas cíclicas disminuyendo el valor de otros.

Las diversas teorías sobre el liderazgo incluyen una amplia aparición de definiciones, descripciones que se han planteado desde diferentes disciplinas contribuyendo a la aparición de un gran número de escuelas y orientaciones teóricas en cuanto a su línea de investigación.

Teoría de los Rasgos

Ha tenido un auge entre los años 1920 y 1950, resurgiendo en la década de 1990 hasta la actualidad, tras un periodo de casi total inactividad. A esta teoría también se le conoce “teoría del gran hombre” que sugieren que ciertas características de personas diferencian a quienes puedan considerarse líderes de aquellos que no lo son. (Bass y Stogdill, 1990)

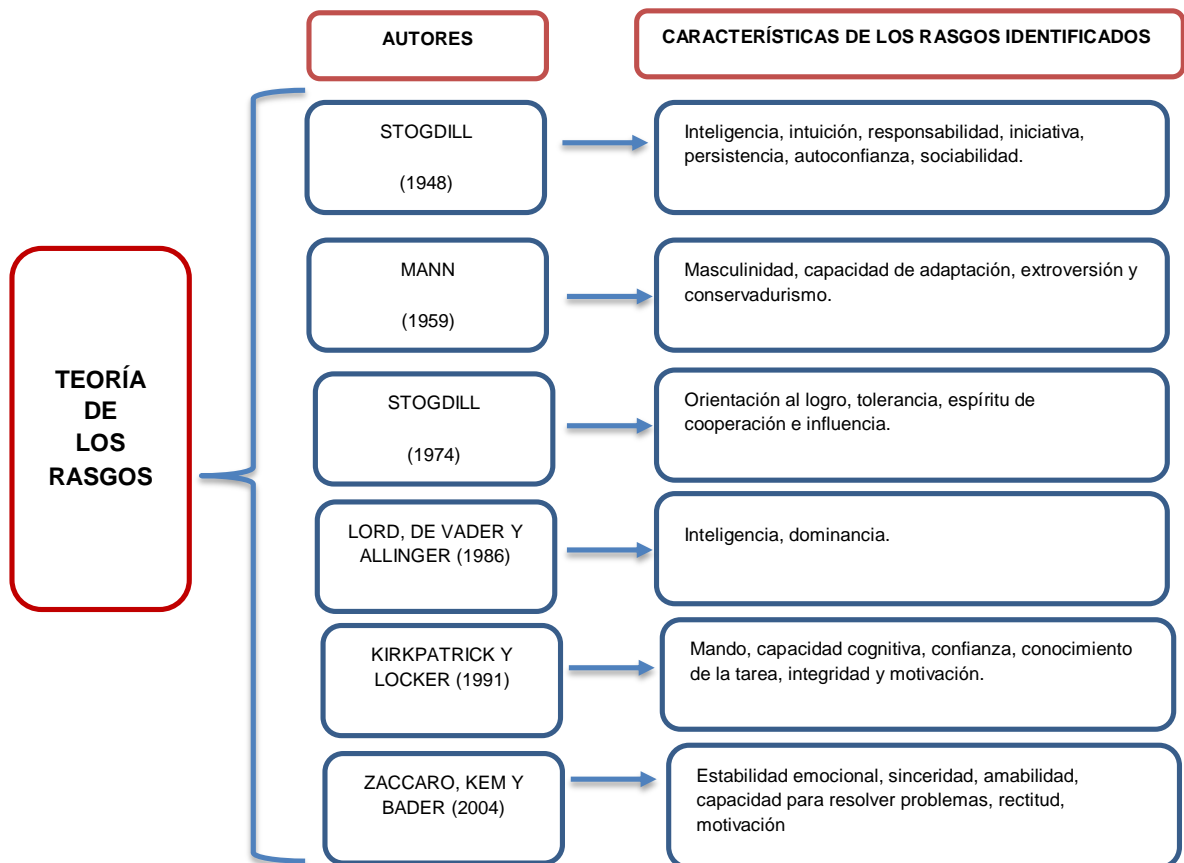


Figura N° 1. Teorías de los rasgos

Nota: Elaboración propia.

Este modelo fue uno de los primeros en ser utilizados con la finalidad de tener en claro el fenómeno del liderazgo.

Muy criticado ya que, si bien el análisis de los rasgos es una teoría importante, pues es insuficiente debido a que existen 3 dimensiones que toma en cuenta: las personas a quienes dirige, la tarea asignada y el ambiente en el cual se desarrolla. Sin embargo, solo hace referencia a la primera dimensión dejando de lado los dos últimos pues solo se ocupa de verificar la eficacia de las características o rasgos distintivos de los líderes con los grupos a los cuales dirige. (Ivancevich, Konopaske y Matteson, 2006)

Los rasgos no permiten predecir el comportamiento del líder en situaciones complicadas como es el caso de organizaciones cuyas culturas son dominantes (reglas muy arraigadas) y que tampoco permiten predecir el éxito de un líder ya que solo permiten detectar el surgimiento del liderazgo (Chiavenato, 2009).

Teoría Conductual

Presentó un auge considerable entre los años 1950 y 1960 por estudios en la Ohio State University, centrándose en el análisis de la conducta de los líderes y en la relación de estas con el liderazgo efectivo.

Esta teoría se fundamenta en la conducta de los individuos (Skinner, 1988), pionero de esta escuela, estableció la conducta en términos de los acontecimientos observables y de las condiciones que parecen variar con ellos; el esfuerzo se centra en descubrir los incidentes externos que refuerzan las probabilidades de que se vuelva a presentar esa conducta en el futuro, y que la mantiene o modifica.

Por lo anterior, la teoría conductual del liderazgo se interesa en explorar las relaciones existentes entre la conducta del líder y el desempeño del grupo de trabajo, y se enfoca más en lo que los líderes hacen para dirigir y los efectos que logran en los grupos de trabajo.

Dicha teoría busca establecer una correspondencia entre lo que hace el líder y la forma como se desempeña en el grupo. Para (Gómez, 2002) asevera la incorporación de dos dimensiones principales las cuales son: el interés del líder en

lograr que el trabajo se realice y su preocupación por las personas mismas; es decir, una dimensión centrada en el trabajo y la otra centrada en los colaboradores.

Teoría del liderazgo Situacional:

Desarrollada por (Hersey , Blanchard, & Dewey , 1988) sustentan que el estilo de liderazgo que el líder ejerce depende de las competencias y actitudes que muestra el subordinado.

En esencia, esta teoría supone el comportamiento de un líder no ha de ser estático, sino variar y adaptarse a las características de la situación. Tales características situacionales vienen determinadas por la preparación (madurez) del individuo (subordinado o seguidor) con relación a la tarea que va a desempeñar. Se refiere únicamente a las tareas particulares que ha de abordar en su ámbito de trabajo. El individuo puede estar preparado para unas tareas y no para otras.



Figura N° 2. Teoría de Hersey, Blanchard y Dewey (1988)

Nota: Liderazgo Situacional - Modelo de Hersey-Blanchard

Parten de la idea que el comportamiento del líder estaría afectado por una serie de factores del contexto en que se ejerce dicho liderazgo y que determinaría su efectividad (Kreitner & Kinicki, 1997).

Desde 1939, Kurt Lewin y sus colegas, llevaron a cabo experimentos grupales acerca del liderazgo para la toma de decisiones, en los que identifico tres estilos de liderazgo en los que se convirtieron en referentes para su estudio y son los siguientes:

Estilo de liderazgo autocrático(autoritario): Donde el líder toma decisiones sin consultar con su equipo, provocando un fuerte nivel de descontento. Es decir, por un lado, el comportamiento de los grupos manifestó frustración y tensión; por el otro la ausencia de espontaneidad de iniciativa.

El trabajo se desarrolla sólo cuando el líder estaba presente; en su ausencia las tareas se detenían y los grupos manifestaban sus sentimientos conllevando a comportamientos de indisciplina y agresividad.

Estilo de liderazgo democrático: En este estilo se trata de involucrar al equipo en los procesos o toma de decisiones, aunque al final la decisión la toma el jefe. Es decir, el líder conduce y orienta al grupo de trabajo, fomenta la participación de estos, desarrollan una comunicación cordial y el trabajo se realiza a un ritmo seguro sin complicaciones e incluso cuando el líder se ausenta.

Hay un claro sentido de responsabilidad y compromiso personal, además de una integración grupal en un clima de satisfacción.

Estilo de liderazgo Laissez-faire (“dejar hacer-dejar pasar”): Estilo de liderazgo donde los colaboradores toman sus propias decisiones con una mínima o ninguna participación del líder, aunque a fin de cuentas éste sea el responsable de los resultados para la empresa.

El líder delega todas las responsabilidades a su grupo de trabajo y no ejerce ningún control conllevando a una producción baja. Es decir, las tareas se desarrollan al azar con muchos altibajos y pérdida de tiempo en discusiones personales no vinculadas con el trabajo en sí. Hay poco respeto al líder y un fuerte individualismo.

Tabla Nº 1.
Estilos de liderazgo de White, Lippitt y Lewin

AUTORITARIO	DEMOCRÁTICO	LAISSEZ-FAIRE
El líder determina las herramientas para la ejecución de las tareas, en medida que sean necesarias e imprevisible.	El líder se convierte en un miembro más del grupo; fomentando incentivarlos y brindarles ese espíritu para con las tareas. Así como también es objetivo y se limita a los hechos en las críticas y elogios.	El líder no evalúa al grupo ni domina los acontecimientos, solo comenta las actividades cuando le preguntan.
El líder fija las directrices, sin considerar la participación de los miembros del equipo.	El grupo recomienda pasos para alcanzar el objetivo y pide asesoría al líder, quien brinda las alternativas. Las tareas se ven desde otras perspectivas gracias a los debates.	Libertad total en la toma de decisiones grupales o individuales. La participación del líder es mínima.
El líder es dominador de elogios y críticas al trabajo de cada miembro del equipo.	El grupo debate y decide las orientaciones, estimulado y apoyado por el líder.	La participación del líder es mínima. Solo presenta diversos materiales al grupo y aclara que puede dar información si se las piden.
El líder fija la tarea que cada uno y asigna el compañero de trabajo.	La división de las tareas es facultad del grupo, y cada miembro es libre de escoger sus compañeros de trabajo.	La división de las tareas y la selección de los compañeros de trabajo quedan a cargo del grupo. Falta total de participación del líder.

Fuente: Los tres estilos de Liderazgo de White, Lippitt y Lewin

Teoría del Camino-meta

Desarrollada por Robert House, en 1971, extrae los elementos claves de la investigación del liderazgo realizada por la Universidad Estatal de Ohio sobre la estructura inicial y la consideración y la teoría motivacional de las expectativas.

Es de los más aceptados, pues su esencia de esta teoría radica en la función del líder, la cual consiste en apoyar a sus miembros de equipo para el logro de sus metas brindándoles apoyo y dirección con la finalidad de que estos sean compatibles con los objetivos del grupo.

Tabla N° 2.
Ventajas y desventajas de los estilos de liderazgos

TEORÍAS	AUTORES	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Teoría de los Rasgos	*Stogdill (1948) * Mann (1959) *Lord, de Vader y Allinger(1986) *Kirkpatrick y Locker(1991) *Zaccaro, Kem y Bader (2004)	* Si un líder tiene los rasgos adecuados (confianza en sí mismo, iniciativa, madurez emocional, tolerancia al stress, orientados a resultados) se sabe de antemano qué puesto podría ocupar en la organización a futuro y cuáles son sus posibilidades de mejora dentro de la organización.	* Este enfoque no toma en cuenta ni a los seguidores ni la situación. * Los autores no lograron a la fecha un acuerdo definitivo acerca de cuáles rasgos hacen de un individuo un líder eficaz. * No se sabe de forma certera en qué grado afecta la presencia de esos rasgos sobre el equipo de trabajo y sobre la tarea a realizar.
Teoría de la conducta	*Skinner (1988)	* Esta forma de intervención tiene claro los fines y apunta a los cambios de conducta. * En un tiempo breve resuelve los síntomas graves y agudos de problemas específicos, que en otros modelos requiere de un tiempo más prolongado. * Objetivos, metódico, científico, organizado, concreto y explicación.	* Se polariza la diferencia de los roles y status, lo que hace que la relación sea poco dinámica y paternalista. * Existe una conducta en relación causa-efecto, sin dejar lugar a los valores, elecciones morales o juicios éticos del hombre. * La inadaptación puede ser fruto de un proceso de sobrevivencia.
Teoría del liderazgo Situacional	*Hersey Blanchard & Dewey (1988)	* Bien conocido y usado intensivamente en trainings. * Práctico y sencillo. * Es un método que dice lo que has de hacer o no has de hacer en una situación. * Enfatiza en concepto de flexibilidad de un líder.	* Existe una cierta ambigüedad en determinar cómo competencia y compromiso afectan al desarrollo de los individuos. * Es necesario definir con precisión el concepto de compromiso para aclarar como confianza y motivación generar ese compromiso.

Fuente: Elaboración propia

	<p>*White, Lippitt y Lewin (1939)</p>	<p>* Estilo autoritario: Centraliza la toma de decisiones, satisface al líder, seguridad en estructura, menos incompetencia.</p> <p>"Ustedes haréis esto": frase de cabecera</p> <p>* Estilo democrático: Involucra a las personas a la organización (descentralización de poder y toma de decisiones), genera compañerismo, rendimiento, comunicación fluida y estímulos constantes, participación y creatividad.</p> <p>"Podemos llegar a....": frase de cabecera</p> <p>* Estilo Laissez-Faire: Capacitación individual y autodirigida de los subordinados, se organizan sus propios objetivos.</p> <p>"No se preocupen...": frase de cabecera</p>	<p>* Estilo autoritario: Genera temor y/o frustración, disgusto si es muy radical, agresividad, egoísmo, sumisión a sus subordinados.</p> <p>* Estilo democrático: No siempre es aplicable bajo cualquier simple parámetro.</p> <p>* Estilo Laissez-Faire: Ausencia del liderazgo, evita el poder y la responsabilidad, el grupo depende prácticamente de sí mismo y es ineficaz ante los conflictos, los evita.</p>
<p>Teoría del Camino-meta</p>	<p>*Robert House (1971)</p>	<p>* Estructura teórica útil.</p> <p>* Es práctica. Enseña a los líderes a clarificar la meta y a despejar los obstáculos o ayudar a los colaboradores.</p>	<p>* Crea dependencia de los colaboradores respecto al líder</p>

Desempeño Laboral

Definición desempeño laboral (García-Solarte, 2015):

Para (Milkovich & Boudrem, 1994) consideran una serie de características individuales tales como: capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo para producir comportamientos que pueden afectar los resultados en las organizaciones. Estos cambios suponen la necesidad de crecer sin usar más capital y responder a las amenazas y oportunidades de la economía.

Para Chiavenato (2000) define al desempeño como “acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de objetivos de la organización. El desempeño laboral es el resultado obtenido del trabajo realizado, el cual puede ser positivo o negativo, en dependencia de las metas propuestas.

Es decir, corresponde a las conductas de cada empleado que conlleva a la culminación de las metas y objetivos de la organización, siendo la base más importante de cualquier organización contar con un personal con desempeño eficiente.

Según Chiavenato (2002) manifiesta que el desempeño es la capacidad de una persona para elaborar y generar trabajo en menos tiempo, esfuerzo y mejor calidad estando orientado a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Según Bohlander (2003) considera al desempeño laboral como la eficiencia del cumplimiento de funciones de una persona dentro de una organización; es decir, si una persona tiene una constancia en sus funciones estará orientado al éxito puesto que está cumpliendo con su rol.

Según Robbins (2004), el desempeño laboral, es la manifestación de habilidades, competencias laborales y conocimientos, comprendidas con las exigencias de servicios de la organización.

Por lo que concluimos que el desempeño laboral engloba aspectos que hacen del colaborador ser más eficiente en el desarrollo de sus funciones, lo cual va asociado a las expectativas que el colaborador pueda tener de sus beneficios(motivación) que la organización le brinde en el ámbito laboral a través del cumplimiento de sus objetivos.

Importancia del Desempeño Laboral

Es importante mencionar que el desempeño de los colaboradores tiene en una organización, se encuentra determinado por la forma y condiciones en las cuales está basada su estructura de trabajo.

Según Organización Internacional de Trabajo (1997) refiere al concepto de desempeño laboral que “surge en un marco de transformación del trabajo y producción; así como de las exigencias respecto a la forma del desempeño del colaborador en su sitio de trabajo”. Esto conlleva a la forma en cómo se evalúa el actuar del colaborador y no puede estar deslindada de las condiciones de las condiciones de su trabajo, brindándonos los primeros indicios de entender los procesos de desempeño laboral.

Para Nieves (2013), el desempeño laboral el desempeño laboral es la piedra angular para alcanzar el éxito, es por ello el interés de las organizaciones en originar programas de capacitación y desarrollo a subordinados y líneas de mando.

Teorías del Desempeño Laboral:

Teoría de evaluación de desempeño de Idalberto Chiavenato (2009)

Considera que en todo momento y circunstancias evaluamos lo que sucede a nuestro alrededor; es decir, las personas permanentemente evalúan diversos asuntos como efecto de la inflación de la economía en el desempeño de las exportaciones nacionales, comportamiento de la bolsa de valores, etc.

El desempeño humano en las organizaciones depende de muchas situaciones y factores condicionantes que a finales influirán en el empleado. El puesto que ocupa la persona o en las competencias que aporta la organización para contribuir con su éxito o fracaso (Chiavenato, 2009).

Teoría de las necesidades de Maslow

Dicha teoría representa para la administración de recursos humanos una valiosa teoría del comportamiento de las personas, basada en la falta de satisfacción en una necesidad específica y la complacencia que conlleva a las personas a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo, en las organizaciones modernas muchos empleados ya han satisfecho sus necesidades de orden inferior y están motivados por necesidades psicológicas de orden superior.

Esto principalmente sucede en países altamente desarrollados, pero en países como el nuestro aún existe personas que trabajan principalmente para satisfacer sus necesidades primarias.

Maslow contempla una jerarquía de cinco necesidades:

Necesidades de orden inferior:

Fisiológicas: Necesidades de primer nivel, por ende, deben ser satisfechas a fin de que exista una motivación para realizar cualquier actividad.

Seguridad: Conservación física frente a situaciones de peligro, incluye deseo de seguridad en cuanto a estabilidad laboral, conservación de su empleo, etc. Situadas en el segundo nivel.

Necesidades de orden Superior:

Sociales: Corresponden a la necesidad de afiliación; es decir, las personas tienen la necesidad de agruparse formal o informal, de sentirse uno mismo requerido.

Relacionadas con los contactos sociales, tener conocidos, amigos cercanos, aceptación. Son necesidades de relaciones humanas.

Estima: Comprende la autoestima y la estima de los demás. Las relaciones interpersonales satisfactorias para las personas evitan problemas de salud mental.

La satisfacción de necesidad de estima conduce a la autoconfianza, sentirse útil y necesario.

Autorrealización: Consiste en desarrollar al máximo el potencial de las personas, conllevando al éxito y competitividad, por ende, prosperidad personal y social. Denominada también necesidad de crecimiento, hacer lo que a uno le gusta y ser capaz de lograrlo.



Figura N° 3. Pirámide de Maslow

Nota: Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas.

Factores que influyen en el desempeño laboral

(Chiavenato, Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones, 2009) asevera que el desempeño laboral es evaluado mediante factores tales como:

- a) **Factores actitudinales:** Disciplina, iniciativa, cooperación, responsabilidad, discreción, capacidad de realización.
- b) **Factores operativos:** Conocimiento del trabajo, calidad, exactitud del trabajo en equipo, liderazgo.

Estilos de Liderazgo con el Desempeño laboral:

Para Abiantúm (2013) el éxito de una empresa depende del actuar de sus líderes, ya que de ellos depende motivar al personal a través de sus estrategias, beneficios y todo lo que involucre una mejora para el equipo, además de la colaboración y trabajo en equipo que desencadene en los objetivos de la empresa. Por lo que concluimos que el éxito de una empresa es a través de sus líderes que reconocen el talento humano y desarrolla sus competencias y habilidades.

Según (Fierro & Ramos, 2017) un liderazgo insuficientemente aplicado influye en la mayoría de los colaboradores, visto en una baja motivación, comunicación y participación en la realización de sus funciones; afectando de esta manera todos los componentes del desempeño laboral.

Evaluación del desempeño

Según (Chiavenato, 2009) la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada individuo que está en función a las metas y resultados que deben alcanzar; es decir, es un proceso que sirve para estimar el valor, las cualidades de un individuo que contribuye al negocio de la organización.

Las personas con continuidad aceptan las asignaciones porque saben que pueden adquirir experiencias y habilidades que los harán más valioso para sus organizaciones (Bohlander & Snell, 2013)

Según (Coens & Jenkins, 2001) esta evaluación tiene como propósito proporcionar información para el empleado, que él tenga conocimiento de su trabajo que realiza y como se desempeña. De igual manera mejorar si ésta es necesaria, mediante la herramienta de la comunicación y desarrollo.

Criterios del desempeño laboral

Muchos gerentes de recursos humanos reciben cada vez más presión para los criterios considerados en el cálculo de rendimiento sobre el desempeño de los colaboradores. Obviamente las responsabilidades y las metas inherentes a la tarea asignada que corresponde al puesto y que se encuentran entre los siguientes criterios los que se utilizarán para evaluar el desempeño de una persona.

El criterio de desempeño tiene por finalidad según (Bohlander & Snell, 2013) lo siguiente:

- **Orientación a resultados:** Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y eficiencia.
- **Colaboración:** Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.
- **Compromiso con la organización:** Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.

II.3. Definición de términos básicos

Liderazgo: Puntualiza como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

Decisión unilateral: Se caracteriza por no admitir que la decisión o participación de otras partes que opinasen al respecto se tomen en cuenta; es decir únicamente ha intervenido el juicio de una sola persona que es la que tomó la decisión final y unilateral.

Desempeño Laboral: Es el comportamiento del colaborador en busca de objetivos propuestos, constituye la estrategia individual para dicho logro. Las habilidades, necesidades y cualidades que interactúa con la naturaleza del trabajo y por ende de la organización para producir comportamientos que puedan influir en los resultados.

Estilo de liderazgo autocrático: También conocido como coercitivo, donde el jefe impone su voluntad y controla la conducta de los colaboradores.

Estilo de liderazgo democrático: Mediante este estilo otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros de la empresa, con la finalidad de que trabajen según consenso en cuanto a la toma de decisiones. Permite lograr relaciones interpersonales agradables para la efectiva marcha del grupo y resolución de problemas con resultados óptimos.

Estilo de liderazgo liberal: Caracterizado por su contexto “dejar pasar, dejar hacer” con este estilo el jefe no se preocupa por la dirección de su empresa, sino que permite el desorden en cada uno de los colaboradores pues actúan de acuerdo con su propio parecer.

Evaluación: Es un procedimiento estructural y sistematizado para medir e influir sobre los comportamientos y resultados relacionados con el trabajo.

III. HIPÓTESIS

III.1. Declaración de Hipótesis

El estilo de liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral
de los colaboradores de la empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

III.2. Operacionalización de Variables

Tabla N° 3.
Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Operacionalización o Definición Operacional	Categorías o Dimensiones	Indicador
Estilo Liderazgo	Es el comportamiento del líder que influye en sus seguidores, siendo el principal responsable del éxito o fracaso de ellos, que son los encargados de ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Moran, 2007)	Para medir los estilos de liderazgo, se utilizó como base la teoría del comportamiento en estilos de liderazgo y que según Lippit y White son liderazgo autocrático, democrático y Laissez faire, cada uno de los cuáles lo caracteriza su propio comportamiento tanto en la toma de decisiones, al hacer uso del poder y la autoridad, al comunicarse, reconocer su propia responsabilidad y la de otros y en la forma en que motiva a quienes se encuentran a su alrededor.	Estilo autocrático	-Decisiones unilaterales y excesiva supervisión. - Claridad de rol y habilidad de la tarea.
			Estilo democrático	-Comunicación (descendente y ascendente) - Igualdad en el trato
			Estilo "laissez-faire"	-El líder tolera el incumplimiento -Baja responsabilidad
Desempeño laboral	Es el comportamiento del colaborador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones (Chiavenato, 2008).	Para Bohlander, Sherman y Snell (2001), una de las maneras de medir la eficiencia en el capital humano es evaluando y mejorando el desempeño del capital humano de las organizaciones.	Orientación a resultados	Nivel de satisfacción del colaborador por el cumplimiento de las tareas asignadas.
			Colaboración	Nivel de colaboración del colaborador para con las tareas asignadas
			Compromiso con la organización.	Nivel de discreción, responsabilidad creatividad para con las tareas asignadas

III.3. Propuesta de solución

Los líderes de las organizaciones no pueden dejar de reconocer que para el cumplimiento de las metas de sus organizaciones es importante considerar el ambiente laboral sea el adecuado.

Así mismo se tiene conocimiento que para conseguir el éxito en las organizaciones se requiere de una acertada administración del talento humano; es decir, lograr resultados a través de las personas.

Por tal motivo esta propuesta busca el fortalecimiento de que los líderes se enfoquen en generar un ambiente laboral idóneo con la finalidad de lograr establecer un estilo de liderazgo que predomine para con su equipo y buen desempeño de sus colaboradores contribuyendo a la productividad y competitividad de la empresa.

PROPUESTA DE UN ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL

Para una mejor producción se considera utilizar en los gerentes el estilo de liderazgo democrático mejorará el desempeño del personal, debido a que el líder demócrata orienta el grupo e incentiva la participación de los miembros de su equipo, lo cual hace que el personal se sienta motivado.

A continuación, se detallan las estrategias y actividades que se desarrollaran para mejorar el desempeño:

Tabla N° 4.
Matriz de Operacionalización de variables

ÍTEM	PROBLEMA	ESTRATEGIAS
1	El estilo de liderazgo que predomina en los gerentes es de 36% siendo autoritario	Se propone un desarrollo de cursos para los gerentes, con la finalidad de que mejoren su liderazgo en la empresa. Los cursos a continuación: - Liderazgo bajo una perspectiva de inteligencia emocional. - Coaching.
2	Falta de comunicación asertiva entre gerente – colaborador. El esfuerzo del colaborador no se ve recompensado.	Estrategias motivacionales dirigidas a los empleados: 1. Mejorar los canales de comunicación en la empresa: - Reuniones en el sitio de trabajo dirigidas por su jefe inmediato

Personal se siente desmotivado porque ve que sus intereses no van de la mano en la empresa. 2. Incentivos para los colaboradores
- El colaborador más proactivo del mes

Fuente: Elaboración propia.

A. Cursos sobre liderazgo

La empresa IQ Consultoría SRL nos brinda cursos virtuales sobre liderazgo, los cuales se mencionan a continuación:

Tabla N° 5.
Matriz de Operacionalización de variables

CURSOS	TEMARIO	COSTO	DURACIÓN
Liderazgo efectivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptuales básicos. 2. Ética de Liderazgo. 3. Estilos de Liderazgo. 4. Comportamiento y Liderazgo 5. Comunicación asertiva y manejo de Conflictos. 7. Innovación y cambio para el Liderazgo. 	24h / S/.350	Sábados de 3 a 7 pm (4 horas a la semana), durante 6 semanas.
Liderazgo enfocado en inteligencia emocional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptos fundamentales de Inteligencia emocional y Liderazgo. 2. La nueva perspectiva del líder de este milenio. 3. Inteligencia emocional y su relación con el liderazgo. 	24h / S/.350	Sábados de 3 a 7 pm (4 horas a la semana), durante 6 semanas.

Fuente: Elaboración propia

Procedimiento que permitan desarrollarse mejor como líderes:

1. **Ser el Coach del personal:** Aconsejas, divisar cosas que se pueden mejorar, compartes experiencias pasadas cuyo fin sea mejorar cada día.
2. **Comunicación asertiva:** Tener una comunicación asertiva con los colaboradores para estar informado acerca de lo que ocurre dentro de la empresa, de no existir será muy difícil saber lo que los colaboradores piensan de usted, además que no desempeñarán adecuadamente sus actividades. Por ello se propone:

Mantener informado al colaborador sobre la forma que debe realizar su trabajo y enseñándole como puede mejorar.

Avisar con anticipación los cambios que deban efectuarse en las actividades de la empresa.

Escuchar con interés sus opiniones y evitar discutir o confrontarse y tratar a todos por igual.
3. **Aptitudes diarias:** Se optimista, motiva y valora a tu personal, demuestra tus valores en los pequeños actos con todos, todo el tiempo (honestidad, coraje, perseverancia, lealtad, humildad, resiliencia).
4. **Gestionar el tiempo:** Si somos capaces de administrar nuestro tiempo, entonces podemos administrar cualquier cosa. Para poder gestionar el tiempo eficientemente se considera lo siguiente:

Determine debidamente que es urgente, que es importante en el tiempo.

Aprenda a delegar. Nadie puede abarcarlo todo, reparta entre sus colaboradores aquellas tareas que pueden instrumentarse durante su ausencia.

Evite dejar temas pendientes o resueltos a medias.

Cuenta con un lugar en la oficina, y un momento en el día, destinados a trabajar sin interrupción de ninguna clase.

Enfoque su esfuerzo en una tarea, y termine con ella antes de pasar a la siguiente.
5. **Motivar al personal:** La motivación laboral es una de las tareas fundamentales en cualquier empresa; puesto que, consiste en el conjunto de estímulos que recibe la

persona colaboradora que le guían a actuar de una determinada forma en el ámbito laboral. Podemos motivar utilizando las siguientes herramientas:

- a) **Incentivo remunerativo:** Con el dinero no sólo se cubren las necesidades de consumo, sino también la necesidad de estatus. Es por ello por lo que, el colaborador ha de percibir que la empresa es consciente de su esfuerzo en el trabajo, que este se le reconoce.
 - b) **Clima laboral:** Cuando los colaboradores desarrollan su trabajo en un clima laboral favorable, comunicativo y que potencia las relaciones interpersonales estos se sienten más integrados con la empresa, son más felices y, por tanto, tienen mejor productividad.
6. **Colaboración en el trabajo:** Se deben otorgar tareas de responsabilidad y delegar funciones e involucrar a los subordinados sobre los posibles problemas de la empresa. De esta forma, los colaboradores se sienten parte de la organización y son conscientes de que sus actuaciones son importantes y necesarias para el funcionamiento de esta.
7. **Las expectativas de futuro:** Son esenciales para motivar a los empleados. Cuando el colaborador es consciente de que tiene posibilidades de mejorar y de ascender en su puesto de trabajo, sus esfuerzos y su motivación son mayores.

Estrategias

1. Mejorar en la comunicación asertiva en la empresa:

Tiene por finalidad hacer reconocimientos de las presuntas fallas de comunicación que los colaboradores quieran hacer llegar a sus superiores y de igual manera, que se le puedan dar las soluciones pertinentes. Se desarrollará a través de las siguientes estrategias:

- **Reuniones de trabajo dirigidas por su jefe inmediato:** Tienen por finalidad de analizar y discutir accidentes ocurridos, riesgos detectados o cualquier tema inherente al área de trabajo, como inquietudes o sugerencias. Estas reuniones deben ser consideradas de vital importancia y ser efectuadas por lo menos 1 vez por semana con la finalidad de atender

las sugerencias de los colaboradores y contribuye al incremento de la motivación.

2. Reconocimiento de incentivos

Reconocimiento de incentivos a los colaboradores más destacados en sus respectivas áreas de trabajo (colaborador proactivo del mes); mediante la evaluación mensual y anual de los colaboradores en el desempeño de sus actividades y premiar el o los más destacado a través de la entrega de reconocimientos y otros estímulos que el patrono estaría dispuesto a entregar bonos remunerativos de S/200.00 o un día libre, siendo al año 6 bonos y 6 días libres) por cada área de trabajo.

Se considera ítems para las evaluaciones como: asistencia, puntualidad, desempeño, compañerismo, entre otros que podrían ayudar a descifrar quien podría optar por tan valiosa premiación.

Tabla N° 6.
Cronograma propuesto

PROPUESTA	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MESES						RESPONSABLE
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Procedimiento que permitan desarrollarse mejor como líderes	Liderazgo Efectivo							Gerentes
	Liderazgo enfocado en inteligencia emocional							Gerentes
Estrategias	Reuniones en el sitio de trabajo							Gerentes y jefes inmediatos
	Incentivos a los colaboradores							Gerentes

Fuente: Elaboración propia

Tabla Nº 7.
Presupuesto de Propuesta

ACTIVIDADES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO S/	COSTO TOTAL S/
A. Cursos			
Liderazgo Efectivo	2	350	700
Liderazgo enfocado en inteligencia emocional	2	350	700
B. Incentivos			
Bonos	3	200	600
C. Equipos			
Computadora	2	0	0
Internet	1	0	0
TOTAL			2000

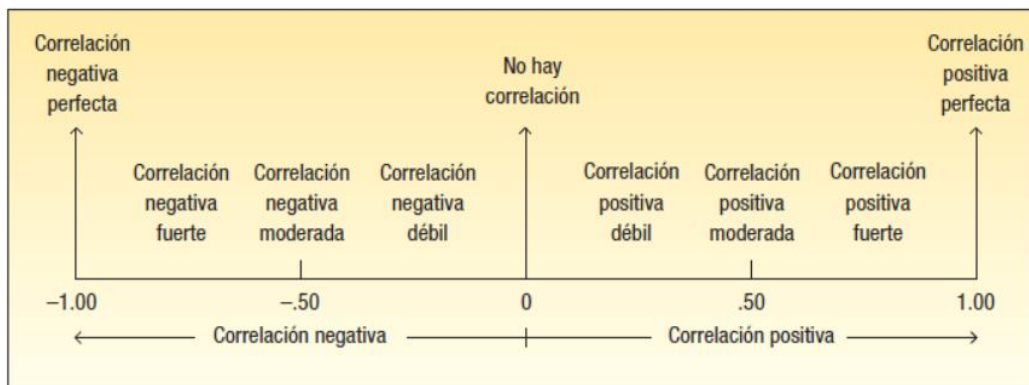
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1. Enfoque de Investigación

Cualitativo: Se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada (Bernal, 2016, p. 76)

IV.2. Tipo de Investigación

Correlacionales: Para (Hernández, Fernández, Y Baptista, 2014, p. 93) Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.



COEFICIENTE DE CORRELACIÓN POR RANGOS DE SPEARMAN

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)} \quad (18-6)$$

donde:

d es la diferencia entre los rangos por cada par.
 n es el número de observaciones por pares.

Figura N° 4. Coeficiente de correlación

IV.3. Método:

Inductivo – Deductivo: Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general) (Bernal, 2016, p. 76).

IV.4. Diseño de la Investigación:

No experimental: Para (Hernández, Fernández, Y Baptista, 2014, p. 152). “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”.

IV.5. Marco Muestral:

Registro de colaboradores del área comercial proporcionado por la Oficina de RRHH

IV.6. Unidad de Análisis:

El colaborador del área administrativa de la empresa contratista minera en la ciudad de Cajamarca, 2019.

IV.7. Población:

Los 10 colaboradores del área administrativa de la empresa contratista minera de la ciudad de Cajamarca, 2019.

IV.8. Muestra:

Los 10 colaboradores del área administrativa de la empresa contratista X en la ciudad de Cajamarca, 2019.

IV.9. Técnica:

Encuesta

IV.10. Instrumento:

Cuestionario

V. RESULTADOS

Objetivos General. Determinar la relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Tabla N° 8.

Estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

Estilo de liderazgo	Desempeño											
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Si está en desacuerdo	2	20,0%	0	0,0%	2	20,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%
Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	4	40,0%	5	50,0%
Total	2	20,0%	0	0,0%	2	20,0%	2	20,0%	4	40,0%	10	100,0%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de una empresa contratista minera y Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

Se observó que, de 10 colaboradores de una empresa contratista minera de Cajamarca el 40% se encontraron siempre de acuerdo en que el estilo de liderazgo si se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó la correlación de Spearman ($r_s = 0.871$) correlación positiva fuerte; donde la significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.01) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$) por lo tanto se afirma que existe relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista Minera en Cajamarca 2019.

Objetivos específicos 1: Conocer el estilo de liderazgo gerentes de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

Tabla N° 9.

Estilo de liderazgo gerentes de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

Estilo de Liderazgo	Puntaje
Autoritario	58
Democrático	53
Laissez-Faire	49

Nota: Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

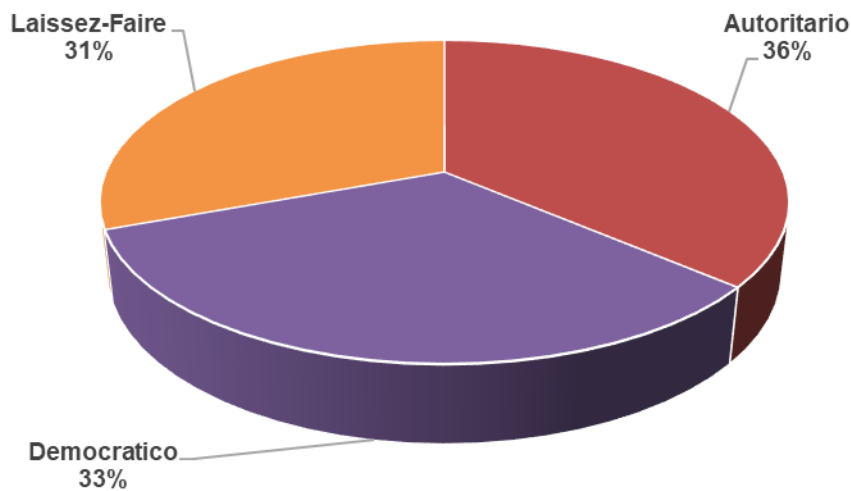


Figura N° 5. Estilo de liderazgo gerentes de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

En el Figura 4 se puede apreciar que el 36% de los colaboradores están de acuerdo y completamente de acuerdo en que solo los gerentes toman las decisiones.

El gerente de administración y finanzas de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019, toma decisiones unilaterales; también realiza una excesiva supervisión. Impone su autoridad para las tareas encargadas se cumplan en los plazos determinados.

Objetivos específicos 2: Conocer el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

Tabla N° 10.
*Desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en
Cajamarca 2019*

DESEMPEÑO LABORAL		Nº	%
Orientación A Resultados	Nunca	3	30,0%
	Casi nunca	1	10,0%
	A veces	1	10,0%
	Casi siempre	4	40,0%
	Siempre	1	10,0%
Total		10	100,0%
Colaboración	Nunca	4	40,0%
	Casi nunca	0	0,0%
	A veces	2	20,0%

	Casi siempre	3	30,0%
	Siempre	1	10,0%
Total		10	100,0%
	Nunca	3	30,0%
	Casi nunca	0	0,0%
Compromiso Con la Organización	A veces	2	20,0%
	Casi siempre	4	40,0%
	Siempre	1	10,0%
Total		10	100,0%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de una empresa contratista minera.

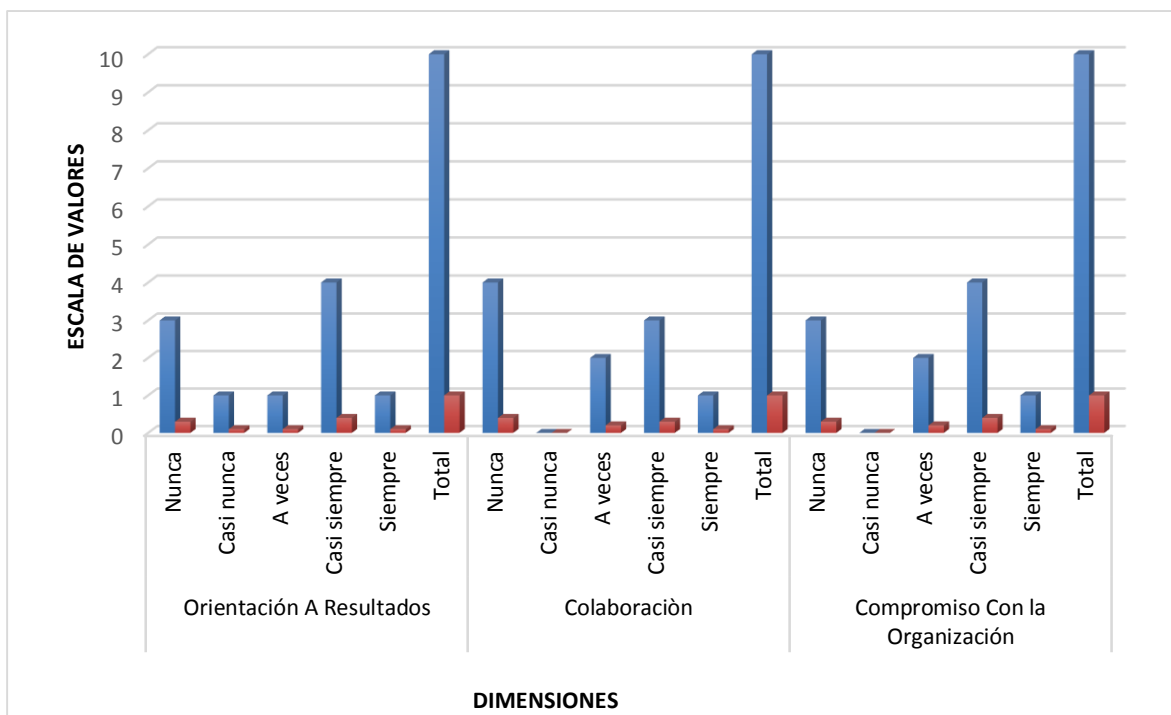


Figura N° 6. Desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

En el Figura 5 visualizamos el comportamiento del colaborador frente a sus dimensiones de orientación a resultados, colaboración y compromiso con la organización que constituyen maneras en las que son evaluadas su eficiencia y finalmente el logro de sus objetivos fijados en una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Objetivos específicos 3: Determinar la relación del estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral en su dimensión orientación de resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019

Tabla N° 11.

Estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral en su dimensión orientación de resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019

Autoritario	Orientación a Resultados											
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Si está en desacuerdo	3	30,0%	1	10,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%
Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%
Total	3	30,0%	1	10,0%	1	10,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%

Nota Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Contratista Minera y Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

Se puede apreciar que un 30% de los colaboradores está de acuerdo casi siempre en que el estilo autoritario se relaciona con la dimensión de orientación de resultados del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.

Es decir, debido a que las directivas de Gerente de Administración y Finanzas son unilaterales, exige que los resultados sean efectivos y óptimos.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó la correlación de Spearman ($r_s = 0.728$) correlación positiva fuerte; donde la significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.017) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$) por lo tanto se afirma que existe relación del estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral en su dimensión orientación de resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019

Objetivos específicos 4: Determinar la relación del estilo de liderazgo democrático con el desempeño laboral en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.

Tabla N° 12.

Estilo de liderazgo democrático con el desempeño laboral en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en 2019.

Democrático	Colaboración										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
Si está en desacuerdo	4	40,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%
Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	2	20,0%	1	10,0%	5	50,0%
Total	4	40,0%	0	0,0%	2	20,0%	3	30,0%	1	10,0%	10	100,0%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de una empresa contratista Minera y Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

Se puede apreciar que un 40% se encuentra en desacuerdo en que el estilo democrático se relacione con la colaboración de los colaboradores de una empresa contratista minera.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó la correlación de Spearman ($r_s = 0.694$) correlación positiva fuerte; donde la significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.026) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$) por lo tanto se afirma que existe la relación del estilo de liderazgo democrático con el desempeño laboral en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Objetivos específicos 5: Determinar la relación del estilo de liderazgo Laissez faire con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Tabla N° 13.

Estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Laissez faire	Compromiso con la organización										Total	
	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
Si está en desacuerdo	3	30,0%	0	0,0%	1	10,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%
Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%
Total	3	30,0%	0	0,0%	2	20,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%

Nota Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Contratista Minera y Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

Se observa que un 30% de los colaboradores del área administrativa de la empresa contratista minera, se encuentra casi siempre de acuerdo en que el estilo de liderazgo Laissez faire se relacione con el compromiso de la organización

Para comprobar el objetivo específico se utilizó la correlación de Spearman ($r_s = 0.694$) correlación positiva fuerte; donde la significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.026) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$) por lo tanto se afirma que existe relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Objetivo específico 6: Determinar la relación de los estilos del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión orientación a resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Tabla N° 14.

Estilos de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión orientación a resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Estilos de Liderazgo		ORIENTACIÓN A RESULTADOS										Correlación y Significación Aproximada		
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre			Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		N°	%
Autoritario	Si está en desacuerdo	3	30,0%	1	10,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,728 Sig. Aprox=0,17
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	3	30,0%	1	10,0%	1	10,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%	
Democrático	Si está en desacuerdo	3	30,0%	1	10,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,728 Sig. Aprox=0,17
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	3	30,0%	1	10,0%	1	10,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%	
Laissez_faire	Si está en desacuerdo	3	30,0%	1	10,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,728 Sig. Aprox=0,17
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	3	30,0%	1	10,0%	1	10,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%	

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Contratista Minera y Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

Se observa que un 30% de los colaboradores del área administrativa de la empresa contratista minera, se encuentra casi siempre de acuerdo en que los estilos del liderazgo se relacionen con orientación a resultados.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó la correlación de Spearman ($r = 0.728$) correlación positiva fuerte; donde la significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.026) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.17$) por lo tanto se afirma que existe relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Objetivo específico 7: Determinar la relación de los estilos del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Tabla N° 15.

Estilos de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Estilos de Liderazgo		COLABORACIÓN										Correlación y Significación Aproximada		
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre			Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		N°	%
Autoritario	Si está en desacuerdo	4	40,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,740 Sig. Aprox=0,14
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	2	20,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	4	40,0%	0	0,0%	2	20,0%	3	30,0%	1	10,0%	10	100,0%	
Democrático	Si está en desacuerdo	4	40,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,740 Sig. Aprox=0,14
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	2	20,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	4	40,0%	0	0,0%	2	20,0%	3	30,0%	1	10,0%	10	100,0%	
Laissez faire	Si está en desacuerdo	3	30,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	20,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,292 Sig. Aprox=0,413
	Si está de acuerdo	1	10,0%	0	0,0%	2	20,0%	1	10,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	4	40,0%	0	0,0%	2	20,0%	3	30,0%	1	10,0%	10	100,0%	

Nota Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Contratista Minera y Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

Se observa que un 20% de los colaboradores del área administrativa de la empresa contratista minera, se encuentra a veces de acuerdo en que los estilos del liderazgo se relacionen con orientación a resultados.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó la correlación de Spearman ($r = 0.2928$) correlación positiva fuerte; donde la significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.026) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.413$) por lo tanto se afirma que existe relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Objetivo específico 8: Determinar la relación de los estilos del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Tabla N° 16.

Estilos de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión colaboración de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Estilos de Liderazgo		COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN										Correlación y Significación Aproximada		
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre			Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		N°	%
Autoritario	Si está en desacuerdo	3	30,0%	0	0,0%	1	10,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,694 Sig. Aprox=0,026
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	3	30,0%	0	0,0%	2	20,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%	
Democrático	Si está en desacuerdo	3	30,0%	0	0,0%	1	10,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,694 Sig. Aprox=0,026
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	3	30,0%	0	0,0%	2	20,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%	
Laissez faire	Si está en desacuerdo	3	30,0%	0	0,0%	1	10,0%	1	10,0%	0	0,0%	5	50,0%	r=0,694 Sig. Aprox=0,026
	Si está de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	1	10,0%	3	30,0%	1	10,0%	5	50,0%	
	Total	3	30,0%	0	0,0%	2	20,0%	4	40,0%	1	10,0%	10	100,0%	

Nota Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Contratista Minera y Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

Se observa que un 30% de los colaboradores del área administrativa de la empresa contratista minera, se encuentra casi siempre de acuerdo en que los estilos del liderazgo se relacionen con orientación a resultados.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó la correlación de Spearman ($r = 0.694$) correlación positiva fuerte; donde la significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.026) es menor

que el nivel de significancia ($\alpha = 0.026$) por lo tanto se afirma que existe relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de en su dimensión compromiso con la organización de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

VI.1. DISCUSIÓN

Según los resultados obtenidos el estilo de liderazgo autoritario predomina en los gerentes en un 36%. Se observa, que los gerentes son los que toman decisiones para la solución de los problemas de la organización y este resultado es congruente con la responsabilidad que asume en el resultado de su toma de decisiones.

Así mismo se observa ciertas variaciones en cuanto a los porcentajes del 30% en cuanto a si están de acuerdo casi siempre y 20% en cuanto a si están de acuerdo siempre los estilos de liderazgo se relacionan significativamente con las dimensiones orientación a resultados, colaboración y compromiso con la organización.

Además, podemos apreciar que los gerentes delegan responsabilidades al personal, pero no recompensan su esfuerzo. Por lo tanto, el estilo de liderazgo de los gerentes es el autoritario, por que impone sus ideas minimizando regularmente las ideas del personal.

Según White Ralph K., Lippit Ronald, Lewin Kurt en la revista de psicología social of aggressive behavior in exrenmetally greated social climates, establecen, que con el liderazgo democrático se fomentará vínculos de amistades en grupos y relaciones cordiales entre ellos. El líder y los subordinados establecen comunicación espontánea, sincera y cordial. El trabajo demuestra un ritmo moderado y seguro, sin alteraciones, incluso cuando el líder se ausenta. Con este estilo existe un claro sentido de responsabilidad y de compromiso personal, además de una impresionante integración grupal en un clima de satisfacción. La producción del trabajo no es en cantidad, pero si en calidad.

Evaluar el desempeño laboral del personal en una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.

Según la interpretación de los datos el personal considera ser disciplinado, responsable con el cumplimiento de sus tareas diarias asignadas de una manera segura sin afectar a los demás, discreto con la información de la empresa y con la capacidad de enfrentar los diferentes obstáculos que se les presenta. Pero no se

sienten motivados porque los gerentes no recompensan su esfuerzo y por el estilo de liderazgo autoritario que ejercen, y es así que se ve afectado la actitud cooperativa entre los miembros del equipo, la iniciativa en el desarrollo de alguna actividad, la creatividad en su área de trabajo, los trabajos que reporta a su jefe inmediato, la cantidad de trabajo que presenta diariamente, el conocimiento acerca del trabajo que realiza, la exactitud del trabajo, compañerismo y el liderazgo que puede ejercer en su área de trabajo. Y además el personal siente que cree que sus intereses no van de la mano con los intereses de la empresa.

Los colaboradores quieren que sus ascensos que sean justos, claros y congruentes con sus expectativas y de igual manera lo remunerativo. Cuando el sueldo les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable sea la satisfacción de los colaboradores. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo, pues, los colaboradores siempre están preocupados por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo, prefieren entornos seguros y cómodos, ya que, los colaboradores obtienen del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Robbins, 1998).

Para Altuve & Serrano (1999) en su tesis determinar si existe relación entre los estilos de liderazgo percibidos por los empleados y el desempeño laboral de los mismos, en una empresa privada perteneciente al sector de servicios, ubicada en el área metropolitana de Caracas; manifiesta que el estilo de liderazgo adecuado en una organización si se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores pues brinda autoestima, seguridad, etc, por lo que contrarresta con los objetivos que se exponen en la presente tesis.

Uría (2011) en una tesis para obtención del Título de Ingeniera de Empresas; cuyo objetivo de la tesis "Determinar la incidencia del clima organizacional en el

desempeño laboral de los colaboradores de Andelas Cía. Ltda.” Demostró en su investigación que el desempeño laboral de los colaboradores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, aportando a esta tesis cómo dar un valor agregado al trabajo diario. Asimismo, fomentar un trabajo en equipo que conlleve a la participación en las actividades de la empresa.

Hernández, Fernández & Baptista (2014) en su tesis para Maestría en Desarrollo del Talento Humano; cuyo objetivo de la tesis determinar si existe o no la relación del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito; analiza la relación significativa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral sumando el concepto de evaluación de desempeño y la retribución que se le brinda a los colaboradores como incentivos por el cumplimiento de sus metas. Sin embargo, es necesario reconocer que las dimensiones en cuanto al desempeño se deben mejorar en los objetivos propuesto que tiene la empresa. Lo cual se determinó en la propuesta planteada en la presente investigación.

Cerna (2015) en una tesis Magister en Dirección y Gestión del Talento Humano en El estilo de liderazgo de los gerentes y su influencia en el desempeño laboral del personal en una empresa de almacenes generales de la ciudad de Cajamarca; demuestra que el estilo de liderazgo influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores aportando base a la presente tesis que también demuestra que el estilo de liderazgo predominante en la empresa se relaciona con el desempeño laboral viéndose reflejándose en sus características de colaboración, orientación a resultados y trabajo en equipo, por ende en los resultados productivos de los colaboradores en la empresa.

Castro (2016) en una tesis para Maestra en Administración con énfasis en Negocios en el Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Colaboradores de PYMES Potosinas; aporta a la presente tesis puesto

que el colaborador busca un ambiente laboral enfocado en su bienestar, comprensión, tolerancia en donde persista la armonía fortalecidos para el buen desempeño laboral de los colaboradores como se pretende demostrar en los resultados de nuestros objetivos específicos.

Huahualuque (2017) en una tesis optar el título profesional de Licenciado en Administración en “Estilos de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. de San Luis, 2017”; demostraron la influencia significativa que tienen los estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores puesto que si el personal se encuentra motivado por su estilo de liderazgo de jefe se obtiene un resultado eficaz y óptimo para la empresa, Aportando en gran medida con lo que se pretende demostrar en la presente tesis en los resultados de sus objetivos.

VI.2. CONCLUSIONES

Son muchos los estudios que se han hecho en torno al concepto de liderazgo, así como las clasificaciones de estilos de liderazgo que se han propuesto. Aun así, es preciso destacar la importancia de la teoría y la clasificación sobre los estilos de liderazgo que propuso Kurt Lewin, puesto que se trata de uno de los primeros que estudiaron el concepto de liderazgo en el ámbito de la psicología social, dejando de lado teorías personalistas, que se basaban en las características de los individuos que ejercían el liderazgo de forma aislada y empezó a destacar el concepto de líder en el entorno de una organización. En tal sentido, el líder y liderazgo que se indican en algunos de los autores citados en este trabajo no tiene sentido hablar de un líder sin seguidores.

Debemos destacar que los estilos de liderazgo propuestos por Kurt Lewin han sido la base de muchas de las clasificaciones que se han hecho con posterioridad, y sigue muy presente en la actualidad. Como prueba de su valía podemos encontrar una pervivencia destacable, que pocas teorías logran, sobre todo cuando son sometidas a tantos estudios como ha habido en el campo del liderazgo.

El hecho de que la figura del líder y el concepto del liderazgo no tengan sentido fuera de los grupos y organizaciones, realza la importancia de tener en cuenta que el líder debe ser reconocido y aceptado por sus seguidores. Y tal como indicaron en su momento Lewin, Lippit y White, así como muchos de sus seguidores el estilo de liderazgo que más eficaz se ha mostrado en las organizaciones y grupos es el democrático. Es decir, el líder que logra un mayor cumplimiento de los objetivos y una mayor satisfacción entre sus subordinados es aquél que cuenta con la participación de todos los integrantes del grupo en la toma de decisiones y que invita a la participación de todos, teniendo en cuenta sus opiniones, y que los motiva a seguir adelante en la consecución de objetivos. Se trata de un líder que mira por la seguridad y el bienestar de la organización o grupo y de sus integrantes.

El estilo de liderazgo que caracteriza a los gerentes en una empresa contratista minera en Cajamarca 2019, es el estilo de liderazgo autoritario porque son impulsivos al pedirles u ordenarles algo a los colaboradores, se comunican con sus colaboradores solo cuando se trata de trabajo; es decir, no muestran interés en tener una relación de amistad, son impacientes con las personas que no caminan a su propio ritmo. Así mismo los gerentes toman todas las decisiones de la empresa y pocas veces escucha las opiniones del personal, cuando los escucha finalmente termina haciendo lo que ellos pretenden hacer.

Al evaluar el desempeño laboral del personal en una empresa contratista minera de la ciudad de Cajamarca, concluimos que los colaboradores no se sienten motivados porque los gerentes no recompensan su esfuerzo y por el estilo de liderazgo autoritario que ejercen, lo cual ha afectado en la actitud de colaboración hacia sus compañeros, la iniciativa en el desarrollo de alguna actividad, la creatividad en su área de trabajo, los trabajos que reporta a su jefe inmediato, la cantidad de trabajo que presenta diariamente, el conocimiento acerca del trabajo que realiza, la exactitud del trabajo, compañerismo en el trabajo y el liderazgo que puede ejercer en su área de trabajo. Principalmente el personal cree que sus intereses no van de la mano con los intereses de la empresa.

LISTA DE REFERENCIAS

- Agüera Ibáñez, R. E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*. México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=gnSCIZjgkD0C&pg=PA166&lpg=PA166&dq=www.itnuevolaredo.edu&source=bl&ots=a0aj8UNd7m&sig=ACfU3U3U6TIKkV5PNjAYMxLfUNAy4GoLuA&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjM0b_Ni9HhAhUBq1kKHUoCAeoQ6AEwBnoECAkQAQ#v=onepage&q&f=false
- Altuve, E., & Serrano, C. (Octubre de 1999). Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de Bolman y Deal y desempeño laboral. Caracas, Venezuela.
- Amorós, E. (2008). Comportamiento humano en las organizaciones. *Eumed*, 1-398.
- Ayoub, J. (2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana. Madrid, España.
- Bass, G., & Stogdill. (1990). *Handbook of Leadership*.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de Investigación*. Colombia.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. doi:9789706867124
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.
- Castro, P. (Julio de 2016). El papel de los valores hacia el trabajo en la motivación laboral y el desempeño de trabajadores de PYMES Potosinas. San Luis Potosí, S.L.P., México.
- Cerna, K. (2015). El estilo de liderazgo de los gerentes y su influencia en el desempeño laboral del personal en una empresa de almacenes generales de la ciudad de Cajamarca. Cajamarca, Perú.
- Chávez, J., Cigüeñas, M., & Martensen, R. (2016). La relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios. Perú.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda edición ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Coens, T., & Jenkins, M. (2001). *¿Evaluaciones de desempeño?: por qué no funcionan y cómo reemplazarlas*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.
- Diccionario de la Lengua Española. (1986).
- Española, D. d. (1986).
- Fierro, A., & Ramos, A. (2017). Influencia del Liderazgo Organizacional en el Desempeño de los trabajadores de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/influencia.html>

- García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, p.60-79. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n1/v11n1a05.pdf>
- Gómez, C. (2002). Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 2(2), 61-77.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Hersey, Blanchard, & Dewey, E. (1988). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources*. doi:9780132556408
- Huahualuque, A. (2017). *Estilos de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa hipermercados tottus s.a. de San Luis, 2017*. Lima, Perú.
- Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías.com*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional* (Sétima edición ed., Vol. Sétima edición). D.F. México, México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*.
- Laica Hernández, V. G. (2018). *El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017*. Quito, Ecuador.
- Lussier, R., & Achua, C. (2016). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (6a ed.). Obtenido de <http://latinoamerica.cengage.com>
- Mamani, H., Chugden, U., Tintaya, I., Sánchez, A., & Salazar, J. (2015). *Liderazgo burocrático. Escuela Profesional DE Administracion Facultad De Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión*, 17-32.
- Maxwell, J. C. (1993). *Desarrolle el líder que está en Usted*. (I. Grupo Nelson, Ed.) Nashville, Tennessee, Estados Unidos de América: Editorial Caribe. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=xw2JKrclU9IC&oi=fnd&pg=PP2&dq=John+C.+Maxwell&ots=j5BPprwCZq&sig=HG92yE_VKlpsfEn5KrJYEqv3k9s#v=onepage&q&f=false
- Milkovich, G., & Boudrem, J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos* (Sexta edición ed.). McGraw-Hill Internacional.
- P. Kotter, J. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=hcleWS-2kQgC&oi=fnd&pg=PA7&dq=definicion+de+liderazgo+seg%C3%BAAn+John+Kotter&ots=mhQd5KjGTS&sig=DbkkaEjUEpC7loq1h5AX_XUjmSl#v=onepage&q&f=true

- Ramírez, Y. (2017). Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima. Lima, Perú.
- Robbins. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación. doi:9702604230, 9789702604235
- Robbins, S., & Jugde, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jorgeadriandj/comportamiento-organizacional-edicin-15>
- Ruiz Alcalde, K. M. (2015). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del recurso humano del área de infraestructura en el gobierno regional de Cajamarca. Cajamarca, Perú.
- Senge, P. (2000). Liderazgo y organizaciones que aprenden. En P. Senge. Bilbao.
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2015). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, págs. 117-125.
- Skinner. (1988). *El retorno de la gran teoría en las ciencias humanas*.
- Tauma, T. (2017). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de la agencia del Bbva Continental en la ciudad de Cajamarca y su ambito de alcance, año 2016. Cajamarca, Perú.
- UPN, S. d. (2013). *Glosario de Investigación UPN*. Trujillo.
- Uría, D. (2011). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de andelas cía. Ltda. de la ciudad de Ambato. Ambato, Ecuador.
- Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.
- Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.
- Yulk, G. (2004). Liderazgo en las organizaciones.

APÉNDICE

TÍTULO: Estilo del liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
1. Problema General:	1.Objetivo General:	1.Hipótesis General:	V. Independiente	1. Enfoque de Investigación Cualitativo 2. Tipo de Investigación Correlacionales 3. Método: Inductivo – Deductivo. 4. Diseño de la Investigación: No experimental – transversal 5. Marco Muestral: Registro de colaboradores del área comercial proporcionado por la Oficina de RRHH 6. Unidad de Análisis: 7. El colaborador del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019 8. Población: 9. Los 10 colaboradores del área administrativa de la empresa contratista minera de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019 10. Muestra: Los 10 colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019. 11. Técnica: Encuesta 12. Instrumento: Cuestionario
¿Cuál es la relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019?	Determinar la relación del estilo de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores una empresa contratista minera en Cajamarca 2019	El estilo de liderazgo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019	Estilo Liderazgo	
2.Problemas Específicos:	2.Objetivos Específicos	2.Hipótesis Específicas (opcional):	V. Dependiente:	
¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo autocrático con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019? ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo democrático con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019? ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo “laissez-faire” con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019?	Determinar la relación del estilo de liderazgo autocrático con el desempeño laboral en su dimensión orientación de resultados de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019 Evidenciar en qué medida el estilo de liderazgo democrático influye en el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019. Evidenciar en qué medida el estilo de liderazgo “laissez-faire” influye en el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.	El estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019. El estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019 El estilo de liderazgo “laissez-faire” se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.	Desempeño Laboral	

ANEXOS

Anexo 1. Marco Institucional

MARCO INSTITUCIONAL

Es una empresa peruana dedicada a las construcciones electromecánicas y mantenimiento para minería, petróleo, etc; con el fin de ser buena alternativa para sus clientes.

Cuenta con solidez financiera proveniente de recursos propios, cuyo fin es proporcionar las garantías de cumplimiento frente a sus obligaciones y tener credibilidad con las instituciones financieras.

Cultura Organizacional:

- Trabajo en equipo
- Respeto a las personas
- Compromiso con el cliente

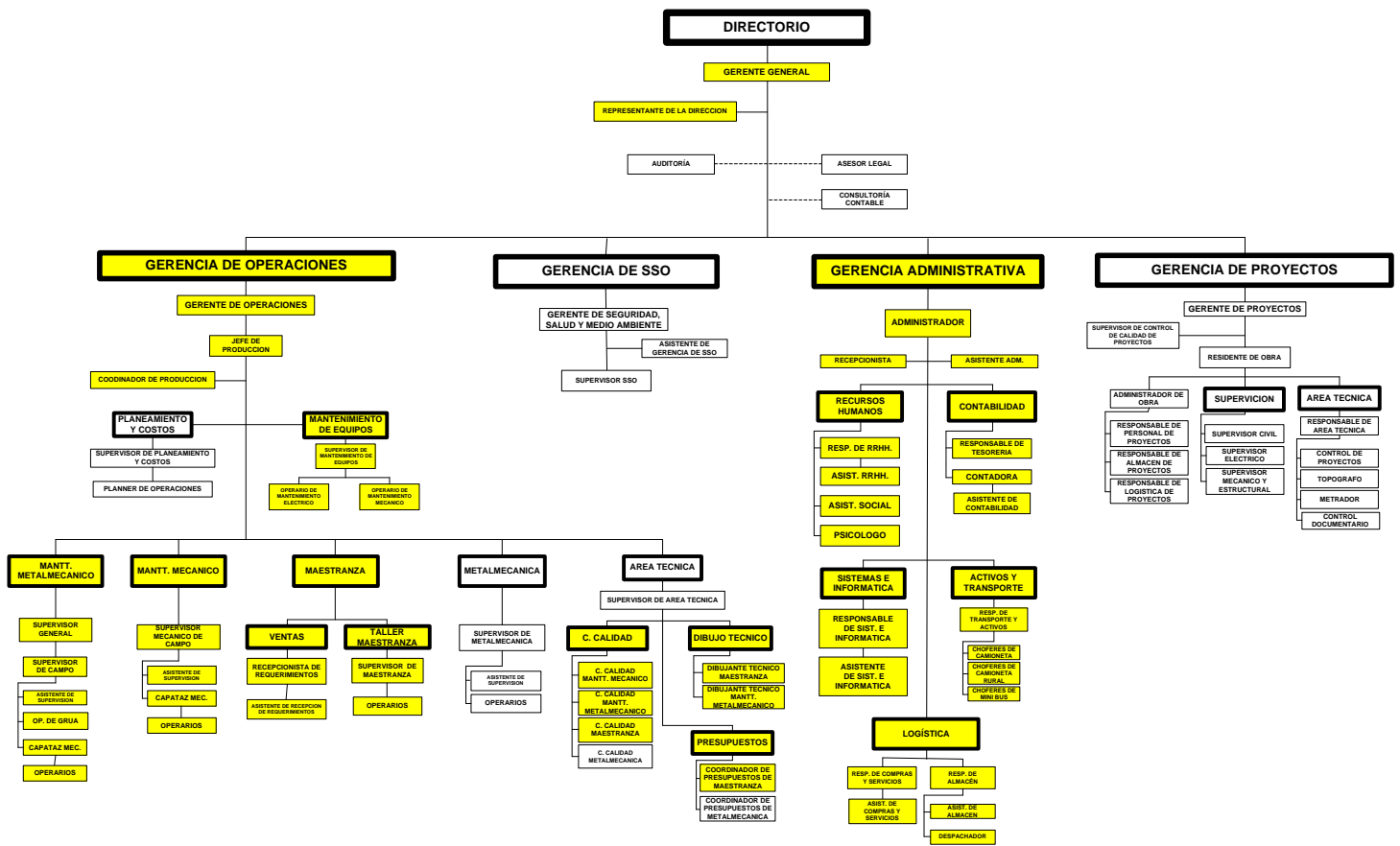
Misión

En empresa contratista, fabricamos componentes de máquinas y brindamos servicios de mantenimiento, cumpliendo los requerimientos de nuestros clientes basados en seguridad y responsabilidad logrando la satisfacción de nuestros colaboradores

Visión

“Ser reconocida en el mercado nacional e internacional por la calidad de nuestros servicios, optimizando en tiempos la producción para satisfacción de nuestros clientes”.

Organigrama



Anexo 2: Test de Liderazgo (Kurt Lewin) (Aposta-Escola de Cooperativisme, 2004)

Lea los siguientes enunciados. Marque la A si está de acuerdo, y la D si está en desacuerdo.

1. Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina. A / D
2. Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son. A / D
3. Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados. A / D
4. Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda. A / D
5. Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes. A / D
6. Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados. A / D
7. Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina. A / D
8. Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa. A / D
9. Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da a un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella. A / D
10. Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo. A / D
11. Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte. A / D
12. El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo. A / D
13. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los colaboradores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre. A / D
14. Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación. A / D
15. Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él. A / D
16. En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas. A / D
17. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres. A / D
18. Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados. A / D

19. Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado. A / D
20. Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal. A / D
21. Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado. A/D
22. Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente a un subordinado cuando lo crea necesario. A / D
23. Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos. A / D
24. Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiende al buen juicio de sus subordinados. A / D
25. Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato. A / D
26. Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva. A / D
27. Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias. A / D
28. Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados. A / D
29. Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos. A / D
30. Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol. A / D
31. No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes. A / D
32. Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas. A / D
33. El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal. A / D

ANEXO 3: Evaluación Test de Liderazgo (Kurt Lewin)

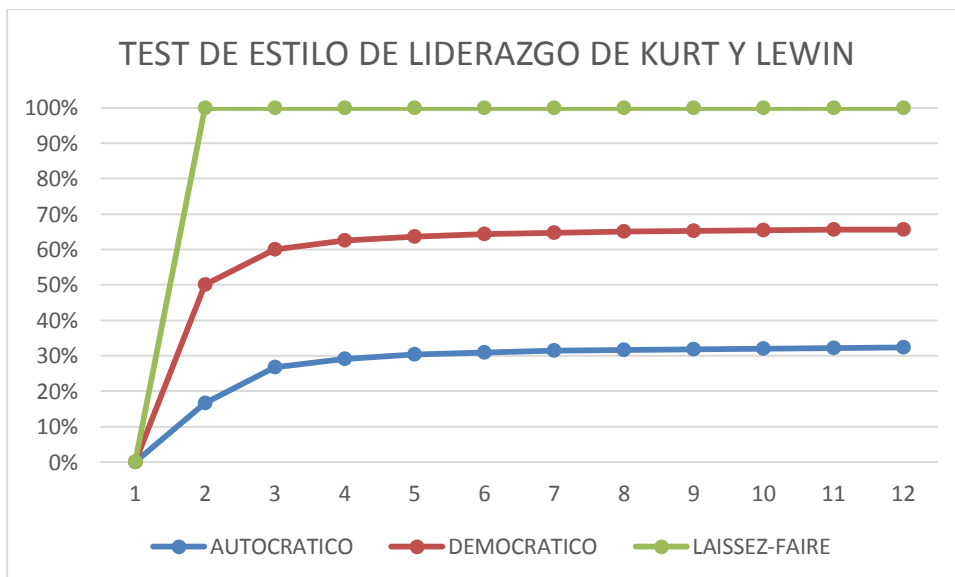
Encierre en un círculo en las preguntas que conteste "de acuerdo" y sume el número de círculos de cada columna.

ESTILO 1	ESTILO 2	ESTILO 3
1	2	3
4	5	6
7	8	9
10	11	12
13	14	15
16	17	18
19	20	21
22	23	24
25	26	27
28	29	30
31	32	33

El Estilo 1 es el "autoritario";

El 2, el "democrático";

El 3, el "laissez-faire".



Anexo 4: Cuestionario de Desempeño Laboral, según Bohlander, Sherman y Snell (2001)

No.	DESEMPEÑO LABORAL	1	2	3	4	5
EFICIENCIA Y EFICACIA (ORIENTACIÓN A RESULTADOS)						
1	¿El colaborador siempre recibe reconocimiento al término de las tareas asignadas?					
2	¿Completo mi trabajo en el tiempo previsto?					
3	¿En los trabajos que realizo muestro seguridad?					
4	¿Contempla discreción con la información que maneja?					
COLABORACION						
5	¿Las relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo es agradable?					
6	¿Los colaboradores muestran siempre actitud positiva y activamente para el desarrollo de las tareas asignadas?					
7	¿El equipo cuenta con creatividad, cooperación para el desenvolvimiento de sus labores?					
8	¿Todos participan con la finalidad de lograr una misma meta?					
COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN						
9	¿Los informes presentados a sus jefes directos contienen total veracidad?					
10	¿Muestra interés en su trabajo?					
11	¿El trabajo asignado es presentado sin retraso?					
12	¿Se me ha hecho un hábito querer lograr más cosas en mi trabajo?					
13	¿Cómo colaborador cuidó los recursos que fueron asignados por la empresa?					

ANEXO 5: Análisis de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,925	25